



# La comunicación interna, para el fortalecimiento y posicionamiento institucional. Estudio de caso de la Universidad Francisco de Paula Santander

*JOSÉ ERNESTO GUEVARA CÁRDENAS, PAULA ALEJANDRA PÉREZ  
CASTELLANOS, MARBEL DAYANNA CARVAJALINO O'MEARA,  
BRAYAN DAVID LÓPEZ SABOGAL, GÉNESIS ADRIANA OSORIO  
DURÁN, LUZ DANIELA MENDOZA CHACÓN*

---

Estudiantes del IV semestre de Comunicación Corporativa y Relaciones  
Públicas de la Universidad Libre de Colombia - seccional Cúcuta.

[jose.guevara@unilibrecucuta.edu.co](mailto:jose.guevara@unilibrecucuta.edu.co)

*ANDREA CATALINA CAMARGO*

---

Docente del programa de Comunicación Corporativa y Relaciones Públi-  
cas de la Universidad Libre - seccional Cúcuta.

[andrea.camargo@unilibrecucuta.edu.co](mailto:andrea.camargo@unilibrecucuta.edu.co)



## Resumen

La comunicación se consolida como un eje capaz de tejer espacios de relación, interacción, análisis y reconocimiento, en el que es posible pensar desde y para la organización. Durante todas las épocas, la comunicación ha desarrollado un papel significativo dentro de la vida cotidiana de la especie humana; el hombre siempre ha tenido la necesidad de comunicarse con sus semejantes para expresar sentimientos y esperar una respuesta u opinión. Por medio del enfoque cualitativo se diagnostica el estado actual de la comunicación interna de la Universidad Francisco de Paula Santander, en el que se registró que los actores sociales de la población objeto de estudio establecen espacios de comunicación interna, a través de los medios institucionales que posibilitan y resaltan el liderazgo, trabajo en equipo, cultura, clima, imagen e identidad corporativa, lo que deja como resultado dinamizar este tipo de comunicación a partir de aspectos sólidos de la organización, y contribuye a un desempeño de alta calidad.

**Palabras clave:** comunicación interna, identidad corporativa, liderazgo, trabajo en equipo.

## Introducción

Las organizaciones han venido trabajando por el posicionamiento de la imagen y la construcción de un sistema comunicativo eficiente para los públicos internos, lo que hoy permite la consolidación significativa de la comunicación al interior de la empresa, ya que a través de ella se



visualiza la persuasión de estos tipos de públicos. La comunicación se comprende como el “proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta” (Martínez y Nosnik, 1988, pág. 43). El diálogo y el poder del discurso dejan apropiación en los ambientes organizacionales.

La sociedad de las comunicaciones desde diferentes épocas se ha basado en compartir y aceptar los comportamientos organizacionales, trabajando desde la cultura una serie de principios básicos que logran denominarse como procesos genéricos de la tradición empresarial e individual de sus públicos, pensar esto, establece pautas de direccionamientos ordenadas desde las actitudes y aptitudes de las personas y los grupos de la compañía, así, la cultura organizacional se reconoce como “un conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de la organización y que se refleja en sus comportamientos” (Capriotti, 2008).

La cultura se representa a partir de la interpretación que le dan los miembros de la organización y registra cómo dichas formalidades construyen valores organizacionales que se configuran junto con la filosofía corporativa, dejando como resultado una similitud entre los ambientes de una organización, el contexto de un individuo y las creencias de una comunidad.

Los aspectos corporativos son relevantes para el desarrollo fundamental de la empresa, permitiendo categorizarlos como importantes. La imagen corporativa es una característica significativa para el sector del desarrollo económico, cultural y humano dentro de una organización, ya



que a través de ella se posibilita la estructura visual enmarcada desde los productos, servicios y conductas de los miembros internos. La imagen incluye proyectar al verdadero ejercicio de conectar la realidad de la organización, repasando en un mensaje completo que tenga en cuenta lo que quiere y lo que es, no solo lo que parece.

El siguiente trabajo investigativo se basa en diagnosticar el estado actual de la comunicación interna de la Universidad Francisco de Paula Santander, para conocer las principales fortalezas y oportunidades de la comunicación en el contexto interno, identificando los factores de impacto que aporten a la creación de estrategias de comunicación, que deje como resultado las mejoras en escenarios de relaciones interpersonales, sentido de pertenencia, identidad corporativa, cultura, clima y habilidades comunicativas al interior de la institución universitaria.

## Las organizaciones y sus conceptos claves

Tras la revolución industrial, la consolidación de los grandes centros urbanos, el aumento de la población, y la incorporación de la tecnología a los procesos de producción, se comenzó a construir un nuevo mundo corporativo. Con estas nuevas dinámicas las universidades comenzaron a visualizar la necesidad de establecer procesos y herramientas comunicacionales que permitieran ejecutar las actividades operativas y administrativas, así como optimizar la convivencia y las relaciones interpersonales entre empleados y una exitosa transmisión de la imagen de la organización en los espacios locales, regionales, nacionales e internacionales.



Es así, como surge el estudio de la comunicación en las organizaciones. Su incorporación en Latinoamérica se ha posicionado en los últimos 15 años, Norte de Santander muestra avances desde los últimos cinco, con la creación de las oficinas de comunicaciones en los sectores públicos y privados, además de las agencias de que trabajan los temas de comunicación organizacional y corporativa en la región, permitiendo que la ciudad explore estos espacios del conocimiento e interacciones sociales.

La comunicación corporativa, ha permitido la traducción de los mensajes internos a través de diferentes acciones y canales, logrando que la organización construya su propio mensaje y comunique su conducta de manera cotidiana y pertinente, estableciendo en el actor interno la posibilidad de permanecer desde su ser histórico, ético y comportamental a la cultura colectiva de una organización, haciéndolo participe de una identidad corporativa comprendida como “lo que la hace individual, la distingue y diferencia de las demás organizaciones dentro del sector” (Capriotti,2008). La Universidad Francisco de Paula Santander, se consolida en el imaginario colectivo de los cucuteños como la institución de educación superior que representa la región, haciendo importante establecer puntos de encuentro entre las comunicaciones que se establecen al interior y exterior de la organización.

El trabajo interno de la organización hace que la Universidad Francisco de Paula de Santander constituya como factor importante el clima organizacional. Para un actor social interno es importante el trato que su jefe o líder le da, la relación entre el personal de la Universidad e incluso la relación con proveedores y clientes (estudiantes), puede ser un vínculo



u obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, también puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en su desempeño (Goncalvez, 1997).

Es vital hablar de las herramientas de comunicación interna. Son la clave de la motivación, permiten que la gente sienta que puede expresarse y que sus ideas serán escuchadas, valoradas, dejando como resultado satisfacción en su lugar de trabajo; generando una mayor fidelización y compromiso de los empleados hacia la empresa. Dentro de los diagnósticos internos es importante conocer la interdisciplinariedad de áreas del conocimiento que aporten al conocimiento de los escenarios de la organización, como el aporte de la psicología organizacional; es esencial conocer las conductas, motivaciones y necesidades, conociendo las inclinaciones humanas que vinculen con la tarea final de la institución: la consolidación de las relaciones públicas.

## Metodología

Este estudio se concibe como una investigación con enfoque cualitativo, aportes cuantitativos y espacios de análisis desde la fenomenología que pretende diagnosticar el estado actual de la comunicación interna en la Universidad Francisco de Paula Santander, principales dinámicas comunicativas, interacciones, coherencia ente los aspectos corporativos



como: filosofía, cultura, clima y manejo de medios de comunicación con el público interno.

Al implementar entrevistas abiertas, se categorizó la percepción de la identidad corporativa, liderazgo, trabajo en equipo y los profesionales de comunicación que trabajan al interior de la organización. Desde el análisis del entorno organizacional se registraron las interacciones de los contextos internos en los que se lograron identificar los ideales corporativos vistos desde aspectos como la apropiación identidad corporativa, los escenarios misionales y visionales, los valores y propósitos consolidados dentro de los desafíos institucionales, apuntando a la acreditación de alta calidad. Se aplicó una encuesta mixta a 100 personas con una confianza del 90 %, con el propósito de identificar si los profesores y administrativos de la rectoría, las vicerrectorías y las facultades conocen los estándares y metas actuales de la Universidad y están comprometidos con ellos, calificar cuál es la percepción de rasgos característicos y/o cotidianos al interior de la Universidad, evaluó de forma global si las condiciones dadas son propicias para que los funcionarios desempeñen sus labores de forma eficiente y analizando la relevancia de las TICs para el personal docente y administrativo dentro de la Universidad Francisco de Paula Santander.

## Resultados

Considerando las perspectivas de la comunicación interna de la Universidad Francisco de Paula Santander, se consolidó una matriz con fortalezas



y debilidades, que permitió contribuir a la competitividad regional de la siguiente manera:

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Comodidad y apropiación dentro del lugar de trabajo	Existencia de niveles de estrés (horizontalmente)
Éxito en las intenciones de acreditación en alta calidad	Falencias en la calidad del servicio al cliente
Fuerte estructura organizacional	Trabajo en equipo y clima organizacional con aspectos por mejorar en los sectores de la organización
Bases sólidas de filosofía corporativa	Procesos lentos con documentos físicos
Trabajo en equipo y clima organizacional buenos en el CECOM	Canales de comunicación establecidos
Recordación en el imaginario de los nortesantandereanos	Buena interacción con los públicos a través de radio/TV/redes sociales
Siempre tiene afluencia de estudiantes debido a su asequibilidad.	Capacidad de contribuir al desarrollo regional
Existencia de un manual de identidad corporativa	

Dentro de las percepciones de los actores internos, la gran mayoría está satisfecha en su lugar de trabajo, entiende sus funciones y se apropia de su ambiente organizacional, consideran que sus labores los están haciendo crecer como personas y profesionales. Dadas las dimensiones de la organización, se perciben algunos niveles de estrés reflejados en las líneas horizontales de la organización (entre pares) y repercutiendo a veces en las personas con quienes interactúan y están conectadas a sus funciones. Es importante que todas las personas puedan sentirse motivadas y generen espacios de competitividad transparente, donde la reputación de la organización construya con el comportamiento de sus miembros.



La Universidad está persiguiendo sus objetivos para acreditarse como una Institución de Educación Superior de Alta Calidad y el manejo que se le está dando a este proyecto funciona satisfactoriamente. Es evidenciable a través de los diálogos sostenidos con los actores internos que se sienten parte del proyecto institucional, lo cual genera mayor estabilidad desde sus aspectos financieros y emocionales. Después del análisis interno realizado, se identificaron algunos aspectos internos de la institución, donde se aprecia la transformación que este claustro académico ha venido presentando desde su fundación en 1962, siendo una organización descentralizada del departamento Norte de Santander, organizada como un ente universitario autónomo con régimen especial, vinculada al Ministerio de Educación Nacional en lo que tiene que ver con políticas y planeación del sector educativo y en relación con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología., con una complejidad media, un formalismo alto en la parte administrativa y medio en la parte académica y una centralización media donde se resalta la labor de la rectora tomar las decisiones finales, apoyada por 3 (tres) vicerrectores de 6 (seis) facultades, contando también con los Consejos Superior, Académico y Electoral, flujos verticales de comunicación y canales verbales, escritos y digitales, conformación de equipos de trabajo, liderazgos destacados en el área administrativa, académica y docente, identidad corporativa compuesta por filosofía, cultura y clima organizacional y finalmente herramientas de comunicación.

En la encuesta de análisis de percepción, se logró determinar que lo que representa a los públicos internos de la UFPS es su imagen corpo-



rativa compuesta por un isologotipo que incluye el escudo y el nombre en colores negro, blanco y rojo. En el aspecto de la filosofía se registró coherencia entre las respuestas en donde se direccionan las palabras de conexión y recordación para los públicos internos que son: calidad, continuidad, institucional, mejoramiento, misión, procesos, programas y universidad., esto determina que las palabras resaltadas registran carga de significado en los procesos de sentido de pertenencia, comportamiento organizacional, trabajo en equipo, liderazgo e igualdad. Como institución estos no registran una manipulación de las tradiciones culturales, ya que construyen espacios de intercambio permanente donde los actores internos logran expresar las creencias dentro de los ambientes organizacionales.

De esta manera se visualizó que los actores internos de la UFPS se encuentran preocupados por mejorar aquellos aspectos negativos de su organización, permitiendo identificar el sentido de pertenencia como uno de los factores de impacto dentro de los procesos de gestión organizacional. El compromiso institucional entre la institución y su público internos es satisfactorio, puesto que se vincula con sus actividades diarias y comportamientos sociológicamente constituidos.

Desde los medios de comunicación interna se registró en conocimiento y apropiación de canales verbales (reuniones, juntas, comités), escritos (cartas, comunicados, circulares) y digitales (ufps.edu.co). Los medios institucionales internos (la intranet datarsoft y el correo institucional), así como los boletines informativos y estudiantiles mantienen actualizados al personal administrativo y académico. También, como modo de inte-



ractuar con estos y con el público en general, se hace uso de las redes sociales (Twitter, Facebook), la página web de la universidad, programas radiales (emisora radial de la Universidad) y de televisión, incluyendo un canal en Youtube – Ufps Cúcuta tv donde se destaca la emisión del magazín universitario semanal “Siente la U”. Cada uno de ellos cumple la información de educar, informar y entretener a los públicos desde diferentes perspectivas, dejando claro que dichas herramientas son fundamentales para que todos los procesos de la organización sean exitosos.

La comunicación interna, es un factor fundamental que influye de manera determinante en el funcionamiento de una organización para que todas las personas en su interior puedan desempeñar desempeñarse de forma sincronizada y eficiente para lograr los objetivos comunes por los cuales todos se encuentran trabajando. Generalmente, las pequeñas y grandes empresas tienen claro que la comunicación debe ser efectiva y sin barreras, especialmente en sus públicos internos, valorando el trabajo de su equipo humano para obtener mejores resultados, pues ahí radica el éxito del negocio.

El desarrollo de una buena comunicación, transmite a sus públicos internos, confianza, credibilidad, respeto y garantiza una buena reputación en el medio, cumpliendo así con el fin para el cual fue creado, permitiendo identificar que los valores corporativos son esenciales para los públicos internos.

El proceso de investigación se desarrolló en diez fases, relacionadas a continuación:



Historia y contextualización, estructura organizacional, flujos y tipos de comunicación, grupos y equipos de trabajo, liderazgo empresarial, filosofía, cultura corporativa, clima organizacional, herramientas de comunicación interna, aplicación y análisis organizacional. Como resultado de la metodología aplicada, se conocieron aspectos positivos y negativos del entorno estudiado. En conclusión, la organización se encuentra en un estado de reestructuración de su identidad corporativa, uno de los íconos más representativos a nivel educativo de la región y su principal objetivo es la acreditación de alta calidad. Su nivel de complejidad es de carácter medio, cuentan con personal capacitado e idóneo para el desarrollo de cada función.

En el departamento administrativo existe un formalismo alto mientras que en el contexto académico es medio, los responsables en la toma de decisiones son las tres vicerrectorías, las seis facultades, Consejo superior, académico y electoral. Cuentan con un organigrama mixto e informativo. Los flujos de comunicación son verticales y descendentes, dirigidos por la rectoría, cuentan con canales verbales escritos y digitales, medios institucionales como Intranet y correo electrónico. Buscan cumplir con sus responsabilidades a partir de equipos de trabajos, sin embargo, se percibió una falencia, existe un cierto nivel de individualismo que afecta el desarrollo de la convivencia. Los líderes de la institución son fácilmente identificables.

La Universidad cuenta con un Centro de comunicaciones y medios llamado Cecom, trabajan en equipo y están comprometidos con las causas laborales, adicional a esto, cuentan con un buen clima organizacio-



nal, algo muy relevante es su metodología: si alguien comete un error la responsabilidad será colectiva y no individual, todos se complementan bajo la filosofía de la entidad, adquiriendo nuevos retos, participando activamente y alcanzando el posicionamiento de la identidad corporativa.

Es parte de la cultura organizacional, tener libre expresión, realizar una evaluación docente semestral y anual para calificar el personal administrativo, una de sus principales características es tener un campus amplio y cada vez más transitado, junto con la evolución de programas académicos y ejecución del plan de responsabilidad social empresarial (ODS 4,11,13). Una problemática que se observó rápidamente fue encontrada en el clima organizacional, proveniente del trato de los funcionarios, dirigido al público externo, se concluyó que la mayoría de trabajadores mezclan sus dificultades interpersonales con las laborales y convierten al usuario en víctima de su variable estado de ánimo, enfocando los puntos positivos, se identifica una reestructuración en los horarios laborales, beneficiando a estudiantes y empleados de diferentes jornadas, cuentan con espacios apropiados, salarios satisfactorios y ambiente organizacional adecuado.

## Referencias

Adler, R. B., y Marquardt Elmhorst, J. (2005). Fundamentos de la comunicación en las empresas y las actividades profesionales. En *Comunicación Organizacional principios y prácticas para negocios y profesiones* (5-20). McGraw Hill.



- Capriotti, P., (2009), *Branding Corporativo*. Recuperado de <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- Costa, J. Resumen Imagen Corporativa. Información obtenida en <http://www.rppnet.com.ar/imagencorporativares.htm>.
- Correas, G. (2004). *La empresa y su protocolo. El procedimiento de calidad en la organización de sus actos*. Madrid: España.
- Identidad Corporativa. Información obtenida en <http://www.rppnet.com.ar/identidad.htm>, septiembre.
- Goncalvez, A. (1997). Artículo de Internet “Dimensiones del Clima Organizacional”. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC).
- Martínez, F., y Nosnik, A. (1988). *Comunicación Organizacional*. México: Trillas.
- Peralta, R. (2002). *El Clima Organizacional*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>
- Schuster, L. (1982). Wal-Mart Chief's Enthusiastic Approach Infects Employees, Keeps Retailer Growing. *The Wall Street Journal*, 21.
- Zylberdyk, Y. (2003). *Herramientas de comunicación interna en la empresa*. Recuperado de [https://www.gestiopolis.com/herramientas-comunicacion-interna-empresa/La comunicación interna. Marketing XXI](https://www.gestiopolis.com/herramientas-comunicacion-interna-empresa/La%20comunicaci%C3%B3n%20interna.%20Marketing%20XXI). Información obtenida en [www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm](http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm)